



La démarche de projet

publié le 10/01/2010

Descriptif :

Protocole permettant la formulation de questions pertinentes lors de l'élaboration d'un projet.

Sommaire :

- La démarche de projet
- 1. La phase d'élaboration et de conception
- 2. Les phases d'évaluations
- 3 La phase de réalisation
- 4 La démarche de projet en géologie

● La démarche de projet

Le mot **projet** provient du mot latin projectum de projicere, « jeter quelque chose vers l'avant ». Un projet est à la fois ce qu'on a l'**intention de faire** et l'**estimation des moyens nécessaires** à la réalisation. Il consiste donc en un ensemble d'actions visant un résultat défini, connu, espéré et mesurable. Le projet est limité dans le temps et comporte souvent une notion de nouveauté et de changement.

Le projet doit être rédigé. En effet, la rédaction d'un document écrit a de nombreuses vertus :

► cela permet de prendre de la distance, **de sortir de l'action et de l'intuition** pour poser une réflexion, de disposer d'une référence commune pour créer une dynamique collective. L'écriture du projet favorise et facilite la mise en place de l'évaluation.

► c'est aussi un outil de communication pour différents acteurs et partenaires. L'objectif est d'une part de **faire connaître son action** à ses pairs, à ses partenaires et de favoriser ainsi la mutualisation des pratiques, et d'autre part de disposer d'un **support pour rencontrer les interlocuteurs**, qu'il s'agisse de financeurs potentiels, d'organismes dont le soutien pourrait vous être précieux, ou de possibles co-organisateurs.

La démarche de projet comprend trois phases : l'élaboration, la réalisation et l'évaluation finale.

1. La phase **d'élaboration et de conception** comprend :

- La détermination des finalités,
- L'élaboration des objectifs,
- L'organisation et la planification des actions.

2. La phase de **réalisation** se concentre sur l'action.

3. Les phases **d'évaluation** permettent de vérifier dans quelle mesure les objectifs ont été atteints et de réguler le projet pour une reconduction.

● 1. La phase d'élaboration et de conception

○ 1.1 Les finalités :

Dans quel cadre s'inscrit le projet (axe du projet d'établissement, partie du programme..., quels acteurs vont réaliser le projet ? quels sont les bénéficiaires du projet ?)

○ 1.2 Les objectifs :

Un objectif est l'expression d'une action orientée vers un résultat

Les **objectifs généraux** expriment la **volonté d'action** et la **pertinence** de celle-ci par rapport à une situation de départ.

Les **objectifs opérationnels** concernent la pratique sur le terrain. Ils sont la **traduction opérationnelle des objectifs généraux**, en volonté et en programme d'action. Ils sont précisément quantifiables et permettent un travail d'évaluation.

A ce stade, et pour pouvoir s'engager sur l'organisation et la planification, il est important d'établir la cohérence du projet avec l'ensemble du projet d'établissement et donc de communiquer à l'ensemble des équipes (équipe de direction pour partage et équipes enseignantes pour mobilisation). D'où la nécessité de préparer les projets bien en amont et de rédiger une fiche de présentation.

○ 1.3 L'organisation et la planification

La mise en œuvre d'un projet nécessite l'investissement de différentes ressources classées en 5 catégories :

- ▶ Les ressources en **compétences** : permettent de définir les différentes capacités (objectifs de savoir, savoir-faire, savoir-être) nécessaires pour mener le projet et de prévoir une organisation,
- ▶ Les ressources **sociales** : il s'agit des partenaires internes et /ou externes, des réseaux, des relations dont on dispose pour pouvoir mener à bien le projet.
- ▶ Les ressources **matérielles** : il ne s'agit pas seulement du petit matériel utilisable pendant des activités mais il peut aussi s'agir des différents locaux qui peuvent être nécessaires à la réalisation d'une ou de plusieurs actions (mise à disposition, planning ...), réservation de salle, de bus, de train...
- ▶ Les ressources **économiques** : avant le lancement du projet, il faut établir un **budget prévisionnel**.

Le cycle de réalisation du projet s'inscrit dans un laps de **temps déterminé**. Il s'agit d'échéances qui, selon les cas, sont librement définies, négociées ou imposées. Il faut organiser le déploiement du projet dans le temps pour **atteindre les objectifs fixés**. Il convient d'ordonnancer les actions, de penser un **échancier**.

En Résumé

Élaborer et concevoir un projet c'est répondre aux questions suivantes :

- ▶ Le projet concerne quel axe du projet d'établissement, quelle partie du programme..., quels acteurs vont réaliser le projet ? Quels sont les bénéficiaires du projet ?
- ▶ Quels sont les objectifs généraux : que veut-on résoudre, montrer, améliorer, en combien de temps, avec qui et comment va-t-on mesurer le degré de réussite. Quels sont les objectifs opérationnels : quelle stratégie va-t-on adopter, est-ce une sortie, une exposition...
- ▶ Quelles organisation et planification proposer : De quoi et de qui a-t-on besoin (de quels ressources en compétences et matérielles, sociales et économiques afin d'élaborer un budget précis en équilibre ? Quelles étapes va-t-on définir dans le déroulement du projet (proposition d'un échancier), Comment va-t-on communiquer sur le projet pour mobiliser les acteurs et les partenaires (rédaction et présentation du dossier projet).

● 2. Les phases d'évaluations

L'évaluation est un processus qui accompagne un projet et sert à vérifier dans quelle mesure les **objectifs fixés sont atteints**. Elle permet d'identifier des aspects qu'on souhaite améliorer et facilite la prise de décision, y compris les changements d'objectifs et de moyens pour les atteindre.

L'évaluation permet également **d'informer** les partenaires institutionnels des résultats du projet.

Il faut distinguer deux rôles différents et complémentaires : **le contrôle** (évaluations intermédiaires) qui permet d'ajuster tout au long du projet et **l'analyse** (évaluation finale) qui permet de mesurer si les objectifs fixés sont atteints :

L'évaluation, puisqu'elle accompagne toutes les phases d'un projet, comprend elle même plusieurs étapes :

- ▶ **le recueil des données** en fonction des objectifs et des objets de l'évaluation ;
- ▶ **l'analyse et l'interprétation** de ces données à partir desquelles on tire des conséquences ;
- ▶ la remédiation en fonction de ce que l'on a constaté.

La planification de l'évaluation doit être intégrée au projet dès sa conception. Cette façon de procéder doit :

- ▶ **faciliter l'élaboration** de votre projet et la concertation avec les partenaires ;
- ▶ **faciliter le suivi** du projet, obtenir des informations utiles sur l'évolution du projet au fur et à mesure de sa construction, démontrer les progrès réalisés et les résultats, constater les écarts afin de guider les choix.
- ▶ permettre d'identifier et de mettre en place le procédé et les outils nécessaires pour recueillir et analyser les informations nécessaires pour faire l'évaluation.
- ▶ faire mieux connaître les résultats, les acquis, faciliter la constitution des dossiers au départ de candidature et à la fin du projet.

○ Pour évaluer il faut :

Choisir des critères de jugement

Ce sont des caractéristiques sur lesquelles peut se fonder un jugement. Ils sont **définis par rapport aux objectifs**.

Définir des indicateurs de réussite :

Pour chacun des critères, il faut définir des indicateurs, c'est-à-dire des éléments dont les variations quantitatives et/ou qualitatives permettent de vérifier qu'un objectif a été complètement, partiellement ou pas du tout atteint.

Mettre en place des instruments de mesure et de suivi des indicateurs : Il y a de nombreuses manières de faire émerger les effets ou les résultats obtenus :

- les questionnaires,
- les interviews,
- l'observation,
- l'analyse de documents...

En Résumé

Évaluer en cours et en fin de projet c'est répondre aux questions suivantes :

- ▶ Comment va-t-on mesurer le degré d'atteinte des objectifs (les outils sont à définir en regard des objectifs fixés)
- ▶ Comment va-t-on communiquer sur les résultats obtenus (il s'agit d'une rédaction du bilan final financier et pédagogique accompagnée d'une communication sur l'aboutissement du projet)
- ▶ Comment va-t-on décider de la suite que nous donnerons au projet (reconduction avec ou sans

modification, élaboration d'une suite....)

A ce stade, le projet, présenté au chef d'établissement, peut être soumis au Conseil d'administration, aux autorités académiques et aux partenaires (approbation et financement). On peut ensuite passer à la phase de réalisation.

● 3 La phase de réalisation

Il s'agit de la **phase opérationnelle** au cours de laquelle on réalisera un suivi de l'avancement des tâches pour mesurer ce qui a été fait et ce qui reste à faire, éventuellement un **ajustement de la répartition des tâches** dans le temps et des modifications au projet en fonction de son avancée.

En Résumé

Réaliser un projet c'est :

- mettre en œuvre des différentes étapes définies ;
- effectuer des contrôles intermédiaires avec d'éventuels ajustements ;
- réaliser une valorisation du projet.

● 4 La démarche de projet en géologie

Exemple d'intégration de la démarche de projet dans **une sortie géologique**.

Laurence et Samuel Remérand



Académie
de Poitiers

Avertissement : ce document est la reprise au format pdf d'un article proposé sur l'espace pédagogique de l'académie de Poitiers.

Il ne peut en aucun cas être proposé au téléchargement ou à la consultation depuis un autre site.